

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
ТА РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
**«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**  
(для студентів 5 курсу денної форми навчання  
галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування»,  
спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування  
(за видами економічної діяльності)»)

Програма навчальної дисципліни та робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» (для студентів 5 курсу денної форми навчання галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування», спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)») / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: О. М. Віноградська. – Х.: ХНАМГ, 2013. – 18 с.

Укладач: О. М. Віноградська

Рецензент: к.е.н., доц. кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві Г. В. Висоцька

Програма побудована за вимогами кредитно-модульної системи організації навчального процесу і узгоджена з орієнтовною структурою змісту навчальної дисципліни, рекомендованою Європейською Кредитно-Трансферною Системою (ECTS).

Рекомендована для студентів спеціальності Менеджмент організації і адміністрування.

Рекомендовано кафедрою управління проектами в міському господарстві і будівництві № 1 від 31 серпня 2011 р.

# ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
1.1. Мета, предмет та місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки спеціаліста .....	5
1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни.....	6
1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги.....	6
1.4. Рекомендовані джерела .....	7
1.5. Анотації дисципліни.....	7
2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	9
2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за спеціальностями та видами навчальної роботи.....	9
2.2. Кваліфікаційні вимоги до студентів.....	10
2.3. Тематичний план навчальної дисципліни.....	10
2.4. Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами.....	11
2.5. План лекційного курсу.....	12
2.6. План практичних занять.....	12
2.7. Самостійна робота студентів.....	13
2.8. Засоби контролю та структура залікового кредиту.....	13
2.9. Інформаційно-методичне забезпечення.....	17

## ВСТУП

Ключовим чинником успіху в будь-якому бізнесі є вибір правильної стратегії діяльності. Для цього підприємець або менеджер повинні неодмінно володіти двома здібностями: мислити стратегічно і уміти втілити вибрану стратегію в життя щонайкраще. Це означає, що підприємець або менеджер уміти здійснювати розробку стратегічного плану діяльності для своєї організації, а потім, що не мало важливе, звати цей план (стратегію) в життя, тобто здійснювати в своїй організації стратегічний менеджмент. А яким чином організувати процес стратегічного менеджменту в організації найбільш ефективним чином і є головною метою даного курсу.

Будь-який підприємець, який збирається організувати свою справу, повинен буде вийти на ринок товарів або послуг. Для того, щоб цей вихід мав успіх, підприємець повинен мати відповіді на наступні питання:

1. На який ринок виходити?
2. Яку частину ринку завоювати і як це зробити?
3. Хто й що може перешкодити цьому?

Знаходження відповідей на ці й на багато інших подібних питань у західному менеджменті здійснюється шляхом розробки й реалізації стратегії.

Створена більше двох десятиліть тому нова галузь науки менеджменту - стратегічний менеджмент широко використовують у практиці керування корпораціями, і, насамперед, транснаціональними, а також середніми й невеликими підприємствами. Біля витоків цієї науки стоять учені Майкл Портер, Пітер Лоранж, Ігор Ансофф, Пітер Друкер, Бент Карлоф і багато інших, що запропонували систему й методи стратегічного менеджменту.

Слід зазначити, що у промислово розвинених країнах ідеї стратегічного менеджменту не відразу знайшли свою реалізацію у практиці керування. Багато корпорацій понесли значні збитки, ухвалюючи рішення щодо виходу на ринки без урахування ідей стратегічного менеджменту.

Гарна стратегія є вирішальним чинником в успіху підприємництва. Менеджери вищого рівня (керівники організації) повинні володіти двома життєво необхідними якостями - умінням мислити стратегічно й умінням втілити стратегію найкраще. Навчання принципам розробки й реалізації стратегії діяльності організації є метою цього посібника. У ньому не тільки описується процес розробки стратегії, але й наводяться різні практичні методи, які допомагають зробити стратегію успішною.

Необхідна навчальна база перед початком вивчення дисципліни: з метою найкращого засвоєння матеріалу студенти повинні до початку вивчення дисципліни опанувати знання і навички з наступних дисциплін: основи економічної теорії, основи менеджменту, основи маркетингу, основи зовнішньоекономічної діяльності

## 1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Програма навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» розроблена для студентів 5 курсу денної форми навчання галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування», спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)».

Програма навчальної дисципліни розроблена на основі:

- ОПП спеціаліста по спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» - 2011 р.;
- СВО ХНАМГ Навчальний план 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» – 2011 р.

### 1.1. Мета, предмет та місце дисципліни

#### 1.1.1. Мета та завдання вивчення дисципліни

**Мета вивчення:** оволодіння теоретичними знаннями з питань стратегічного управління підприємством, інструментарієм, методикою розроблення стратегій розвитку підприємства та набуття практичних вмінь і навичок щодо використання концепції стратегічного менеджменту в діяльності підприємств (згідно ОПП).

**Завдання:** концепція стратегічного управління; стратегічне управління як система. Стратегія за формою та змістом. Класифікація стратегій (корпоративні, функціональні, бізнесу, конкуренції). Спеціальні стратегії залежно від життєвого циклу підприємства та їх характер. Модель стратегічного планування. SWOT-аналіз як етап стратегічного управління підприємством. Вибір стратегії розвитку. Управління реалізацією стратегій. Ризики, пов'язані з реалізацією стратегії. Стратегічний аналіз як основа прогнозування стратегічної позиції підприємства (згідно ОПП)

#### 1.1.2. Предмет вивчення у дисципліні

Предметом вивчення у дисципліні є система та процес стратегічного управління підприємством (згідно ОПП)

#### 1.1.3. Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівця

**Таблиця 1.1** – Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівця

Перелік дисциплін, на які безпосередньо спирається вивчення даної дисципліни	Перелік дисциплін, вивчення яких безпосередньо спирається на дану дисципліну
Основи економічної теорії	Економіка підприємства
Основи менеджменту	Менеджмент організацій
Основи маркетингу	Управління персоналом
Основи зовнішньоекономічної діяльності	

## 1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни

**Модуль 1. Стратегічний менеджмент (8,0/288,0)**  
(кредити/годин)

*Змістові модулі:*

### **Змістовий модуль (ЗМ) 1.1**

#### **МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ (2,5/90)**

*Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:*

1. Стратегічний менеджмент як наука
2. Концепції стратегічного менеджменту
3. Нова парадигма стратегії

### **Змістовий модуль 1.2**

#### **ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ (2,7/97)**

*Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:*

1. Типи стратегій
2. Механізм формування стратегії організації
3. Управління реалізацією стратегії
4. Стратегічні зміни

### **Змістовий модуль 1.3**

#### **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ФУНКЦІЇ (2,8/101)**

*Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:*

1. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень
2. Моделі стратегічного вибору
3. Стратегічне планування
4. Стратегічний контроль
5. Облік ризиків в стратегічному управлінні розвитком організації

## 1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги

Освітньо-кваліфікаційні вимоги до вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент» наведені в таблиці 1.2

**Таблиця 1.2** – Освітньо-кваліфікаційні вимоги до вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент»

<b>Вміння (за рівнями сформованості) та знання</b>	<b>Сфери діяльності (виробнича, соціально-виробнича, соціально-побутова)</b>	<b>Функції діяльності у виробничій сфері (проектувальна, організаційна, управлінська, виконавська, технічна, інші)</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Репродуктивний рівень Ураховувати основні принципи і методи стратегічного менеджменту у процесі професійної діяльності	Соціально-виробнича	Організаційна

1	2	3
Алгоритмічний рівень Розробка шляхів довгострокового розвитку організації щодо досягнення своїх цілей у рамках обраної місії	Соціально-виробнича	Організаційна
Евристичний рівень Вміння вести організацію до стратегічних цілей	Соціально-виробнича	Організаційна

#### 1.4. Рекомендовані джерела

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. – М.: Прогресс, 1985 – 350 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление Пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономист, 1989. – 270 с.
3. Немцов В.Д. Стратегический менеджмент /В.Д. Немцов., Л.Э. Довгань – К.: 2001. – 300 с.
4. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации. / Г.А. Дмитренко. - К.:МАУП, 1999. – 320 с.
5. Томпсон А. Стратегический менеджмент. / А. Томпсон – К.: Радуга, 1998. – 380 с.
6. Шершньова З. Стратегічне управління: Навч. посібник. / З. Шершньова. – К.: КНЕУ, 1999. – 270 с.

#### 1.5. Анотація програми навчальної дисципліни

##### Анотація програми навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»

**Мета вивчення:** оволодіння теоретичними знаннями з питань стратегічного управління підприємством, інструментарієм, методикою розроблення стратегій розвитку підприємства та набуття практичних вмінь і навичок щодо використання концепції стратегічного менеджменту в діяльності підприємств.

**Предмет дисципліни:** система та процес стратегічного управління підприємством

ЗМ 1. Методологічні основи стратегічного менеджменту

ЗМ 2. Процес стратегічного управління

ЗМ 3. Стратегічний менеджмент та його функції

##### Аннотация программы учебной дисциплины «Стратегический менеджмент»

**Цель изучения:** овладение теоретическими знаниями по вопросу стратегического управления предприятием, инструментарием, методикой разработки стратегии развития предприятия и приобретение практических умений и навы-

ков по использованию концепции стратегического менеджмента в деятельности предприятий.

**Предмет дисциплины:** система и процесс стратегического управления предприятием

СМ. 1 Методологические основы стратегического менеджмента

СМ 2. Процесс стратегического управления

СМ. 3 Стратегический менеджмент и его функции.

### **Annotation of the program of educational discipline «the Strategic management»**

**Purpose of study:** capture theoretical knowledge's through question of strategic management an enterprise, by a tool, by the method of development of strategy of development of enterprise and acquisition of practical abilities and skills on the use of conception of strategic management in activity of enterprises.

**Article of discipline:** the system and process of strategic management an enterprise.

**Rich in content modules:**

1. Methodological bases of strategic management
2. Process of strategic management
3. the Strategic management and his functions.



## 2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Розподіл обсягу навчальної роботи студента за спеціальностями та видами навчальної роботи

(за робочими навчальними планами денної форми навчання)

Структуру робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» наведено в табл. 2.1

Таблиця 2.1 – Структура навчальної дисципліни

Характеристика дисципліни: підготовка спеціалістів	Галузь знань, напрям підготовки, спеціалізація, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідно до ECTS –8, у тому числі: змістових модулів – 3, самостійна робота	Шифр і назва галузі знань: 0306 – «Менеджмент і адміністрування»	За вибором студента Рік підготовки: 5 Семестр: 9 (1 та 2 триместри)
Кількість годин: усього – 288; у тому числі за змістовними модулями: ЗМ 1 – 90 ЗМ 2 – 97 ЗМ 3 – 101	Шифр та назва спеціальності: 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»	Лекції: кількість годин –36 Практичні заняття: кількість годин – 36 Самостійна робота: кількість годин – 216
Кількість тижнів викладення навчальної дисципліни – 18 Кількість годин на тиждень – 2/2	Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр	Вид контролю: залік

#### Робоча програма укладена на основі:

- ОПП спеціаліста по спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» - 2011 р.;
- СВО ХНАМГ Навчальний план 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» – 2011 р.

Для підготовки студентів передбачені наступні організаційно-методичні особливості вивчення курсу:

– формування знань завдяки читання курсу лекцій і самостійної роботи студентів із законодавчими і нормативними актами, і спеціальною періодичною і науковою літературою з питань досліджень в галузі стратегії організації, управління стратегічними змінами, використання стратегічного планування;

– формування рівня вмінь студентів відбувається шляхом проведення практичних занять з вивчених тем курсу.

## 2.2. Кваліфікаційні вимоги до студентів

Необхідною умовою адекватного сприйняття і кращого засвоєння матеріалу дисципліни «Стратегічний менеджмент» є наявність необхідної навчальної бази, зокрема, до початку вивчення даної дисципліни студенти повинні оволодіти знаннями і навичками нормативних дисциплін підготовки бакалавра.

## 2.3. Тематичний план навчальної дисципліни

На першому занятті вивчення дисципліни студент повинен ознайомитись з програмою дисципліни, її структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів і змістових модулів, а також з формами і методами навчання, з усіма видами контролю знань і методикою оцінювання навчальної роботи.

Навчальний процес здійснюють у таких формах: лекції, практичні заняття, самостійна робота студента.

Тематичний план дисципліни «Стратегічний менеджмент» складається з 3 змістових модулів, кожен з яких поєднує в собі відносно самостійний блок тем, які логічно об'єднує декілька навчальних елементів дисципліни за змістом і зв'язком (табл. 2.2).

**Таблиця 2.2** – Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Зміст навчальної дисципліни ( теми, підтеми)	Обсяг у годинах для спеціальності 8.03060101		
	Л	П	СРС
<b>Модуль 1. Стратегічний менеджмент</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>216</b>
<b><i>ЗМ 1.1. Методологічні основи стратегічного менеджменту</i></b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>78</b>
УНЕ 1. Стратегічний менеджмент як наука	2	2	20
УНЕ 2. Концепції стратегічного менеджменту	2	2	28
УНЕ 3 Нова парадигма стратегії	2	2	30
<b><i>ЗМ 1.2. Процес стратегічного управління</i></b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>71</b>
УНЕ 1 Типи стратегій	2	4	16
УНЕ 2 Механізм формування стратегії організації	2	4	18
УНЕ 3 Управління реалізацією стратегії	2	2	18
УНЕ 4 Стратегічні зміни	2	2	19
<b><i>ЗМ 1.3. Стратегічний менеджмент та його функції</i></b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>67</b>
УНЕ 1. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень	2	4	12
УНЕ 2. Моделі стратегічного вибору	4	4	14
УНЕ 3. Стратегічне планування	4	4	14
УНЕ 4. Стратегічний контроль	4	2	14
УНЕ 5. Облік ризиків в стратегічному управлінні розвитком організації	2	4	13

## 2.4. Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1

#### МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

- Тема 1. Стратегічний менеджмент як наука
- Тема 2. Концепції стратегічного менеджменту
- Тема 3. Нова парадигма стратегії

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2

#### ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

- Тема 3. Типи стратегій
- Тема 4. Механізм формування стратегії організації
- Тема 5. Управління реалізацією стратегії
- Тема 6. Стратегічні зміни

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3

#### СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ФУНКЦІЇ

- Тема 7. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень
- Тема 8. Моделі стратегічного вибору
- Тема 9. Стратегічне планування
- Тема 10. Стратегічний контроль
- Тема 11. Облік ризиків в стратегічному управлінні розвитком організації

Розподіл часу за модулями і змістовими модулями наведений у табл. 2.3

**Таблиця 2.3** – Розподіл часу за модулями і змістовними модулями для спеціальності 8.03060101

Модулі та змістові модулі	Всього кредит/ годин	Форми навчальної роботи			
		Лекц.	Пр.	Лаб.	СРС
Модуль 1	8,0/288,0	36	36	-	216
ЗМ 1.1	1,3/90	6	6	-	78
ЗМ 1.2	1,3/97	14	12	-	71
ЗМ 1.3	1,4/101	16	18	-	67

## 2.5. План лекційного курсу

Таблиця 2.4 – План лекційного курсу навчальної дисципліни

Зміст навчальної дисципліни ( теми, підтеми)	Обсяг у годинах для спеціальності 8.03060101
<b>Модуль 1. Стратегічний менеджмент</b>	<b>36</b>
<i><b>ЗМ 1.1. Методологічні основи стратегічного менеджменту</b></i>	<b>6</b>
Тема 1. Стратегічний менеджмент як наука	2
Тема 2. Концепції стратегічного менеджменту	2
Тема 3. Нова парадигма стратегії	2
<i><b>ЗМ 1.2. Процес стратегічного управління</b></i>	<b>14</b>
Тема 4. Типи стратегій	2
Тема 5. Механізм формування стратегії організації	2
Тема 6. Управління реалізацією стратегії	2
Тема 7. Стратегічні зміни	2
<i><b>ЗМ 1.3. Стратегічний менеджмент та його функції</b></i>	<b>16</b>
Тема 8. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень	2
Тема 9. Моделі стратегічного вибору	4
Тема 10. Стратегічне планування	4
Тема 11. Стратегічний контроль	4
Тема 12. Облік ризиків в стратегічному управлінні розвитком організації	2

## 2.6. План практичних занять

Плани практичних занять для студентів наведених у табл. 2.5

Таблиця 2.5 – План практичних занять

Зміст навчальної дисципліни ( теми, підтеми)	Обсяг у годинах для спеціальності 8.03060101
<b>Модуль 1. Стратегічний менеджмент</b>	<b>36</b>
<i><b>ЗМ 1.1. Методологічні основи стратегічного менеджменту</b></i>	<b>6</b>
1. Стратегічний менеджмент як наука	2
2. Концепції стратегічного менеджменту	2
3. Нова парадигма стратегії	2
<i><b>ЗМ 1.2. Процес стратегічного управління</b></i>	<b>12</b>
4. Типи стратегій	4
5. Механізм формування стратегії організації	4
6. Управління реалізацією стратегії	2
7. Стратегічні зміни	2
<i><b>ЗМ 1.3. Стратегічний менеджмент та його функції</b></i>	<b>18</b>
8. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень	4
9. Моделі стратегічного вибору	4
10. Стратегічне планування	4
11. Стратегічний контроль	2
12. Облік ризиків в стратегічному управлінні розвитком організації	4

## 2.7. Самостійна навчальна робота студента

Обов'язковим елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни «Стратегічний менеджмент» є самостійна робота студентів з вітчизняною і зарубіжною спеціальною літературою з питань розробки стратегії розвитку організації, стратегічного планування та прогнозування, обліку ризиків в стратегічному управлінні. Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від нормованих навчальних занять, тобто лекційних і практичних занять (аудиторної роботи).

Основні види самостійної роботи, на які повинні звертати увагу студенти:

- вивчення лекційного матеріалу;
  - робота з законодавчими, нормативними матеріалами;
  - робота з опрацювання і вивчення рекомендованої літератури;
  - підготовка до практичних занять;
  - підготовка до дискусій та інших пропонованих викладачем завдань;
  - робота над рефератом;
  - самоперевірка студентом власних знань за запитаннями для самодіагностики;
  - підготовка до проміжного і підсумкового контролю.
- укладання глосарію з основних понять, які використовують у винесених на розгляд тем навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент». Для цього необхідно:
- розібратися в сутності кожної запропонованої категорії;
  - підготуватися до дискусії в аудиторії щодо розуміння вивченого матеріалу;
  - у випадку наявності декількох тлумачень кожного терміну, обґрунтувати, якої саме інтерпретації дотримується студент і чому; а також обґрунтувати з чим студент не може погодитись;
  - за умови, що значення якогось терміну є незрозумілим, зафіксувати запитання, а під час дискусії в аудиторії за запропонованими темами, винести їх на обговорення або проконсультуватися у викладача.

## 2.8. Засоби контролю та структура залікового кредиту

Оцінювання знань, вмінь і навичок студентів включає ті види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» передбачають лекційні і практичні заняття, самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань.

Перевірку й оцінювання знань студентів проводять у наступних формах:

- оцінювання роботи і знань студентів під час практичних занять;
- виконання реферату;
- складання проміжного контролю знань за змістовими модулями (тестування);
- складання заліку.

Структуру засобів контролю з дисципліни „Стратегічний менеджмент” наведена в табл. 2.6.

**Таблиця 2.6** – Структура засобів контролю з навчальної дисципліни

<b>Види і засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)</b>	<b>Розподіл балів, %</b>
<b>МОДУЛЬ 1. Поточний контроль із змістових модулів</b>	
ЗМ.1.1 Методологічні основи стратегічного менеджменту <i>Тестування</i>	10
ЗМ.1.2 Процес стратегічного управління <i>Тестування</i>	20
ЗМ. 1.3 Стратегічний менеджмент та його функції <i>Тестування</i>	20
<i>Залік</i>	50
<b>Всього за модулем I</b>	<b>100</b>

*Поточне оцінювання* знань студентів здійснюють під час проведення практичних занять і мають на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність і результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;

- відвідування занять;

- складання проміжного контролю зі змістових модулів.

Контроль систематичного виконання самостійної роботи й активності на практичних заняттях проводять за 4-бальною шкалою за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії і методології проблем, які розглядають;

- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядають;

- уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді практичних ситуацій, вирішенні завдань, проведенні розрахунків при виконанні індивідуальних завдань, і завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації і робити висновки.

Оцінювання знань студента під час виконання завдань для самостійної роботи проводять за 4- бальною шкалою.

Оцінку «відмінно» ставлять за умови відповідності виконаного завдання студента або його усної відповіді до всіх зазначених критеріїв. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.

При оцінюванні практичних занять увагу приділяють також їх якості й самостійності, своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

*Написання реферату* є додатковою частиною самостійної роботи студента над навчальною дисципліною «Стратегічний менеджмент». Мета виконан-

ня реферату – поглиблення теоретичних знань, набутих студентами в процесі вивчення дисципліни.

*Проміжний контроль* рівня знань передбачає виявлення опанування студентом лекційного матеріалу і вміння застосування його для вирішення практичної ситуації і проводиться у вигляді тестування. При цьому тестове завдання може містити як запитання, що стосуються суто теоретичного матеріалу, так і запитання, спрямовані на вирішення невеличкого практичного завдання.

Проміжний тестовий контроль проводять три рази за семестр (в рамках вивчення змістовних модулів). Тестове завдання містить запитання одиничного і множинного вибору різного рівня складності. Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовують наступні критерії оцінювання (табл. 2.7).

**Таблиця 2.7** – Шкала перерахунку оцінок результатів поточного тестування зі змістових модулів

Оцінка за національною шкалою	Визначення назви за шкалою ECTS	ECTS оцінка	Кількість набраних балів
<b>ВІДМІННО</b>	<i>Відмінно</i> – відмінне виконання лише з незначними помилками	<i>A</i>	<b>9,1 – 10,0</b>
<b>ДОБРЕ</b>	<i>Дуже добре</i> – вище середнього рівня з кількома помилками	<i>B</i>	<b>8,1 – 9,0</b>
	<i>Добре</i> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	<i>C</i>	<b>7,1 – 8,0</b>
<b>ЗАДОВІЛЬНО</b>	<i>Задовільно</i> – непогано, але зі значною кількістю недоліків	<i>D</i>	<b>6,1 – 7,0</b>
	<i>Достатньо</i> – виконання задовольняє мінімальні критерії	<i>E</i>	<b>4,1 – 6,0</b>
<b>НЕЗАДОВІЛЬНО</b>	<i>Незадовільно</i> – потрібно попрацювати перед тим, як перездати тест	<i>FX</i>	<b>2,6 – 4,0</b>
	<i>Незадовільно</i> – необхідна серйозна подальша робота з повторним вивченням змістового модуля	<i>F</i>	<b>0 – 2,5</b>

Тести можуть бути застосовані як з метою контролю, так і для закріплення теоретичних знань і практичних навичок.

Тести для проміжного контролю обирають із загального переліку тестів за відповідними темами.

**Проведення підсумкового контролю.** Умовою допуску до заліку є позитивні оцінки з поточного контролю знань за змістовими модулями.

За умов кредитно-модульної системи організації навчального процесу до підсумкового контролю допускають студентів, які набрали в сумі за всіма змістовими модулями більше 30% балів від загальної кількості з дисципліни (або більше 50% балів з поточного контролю за всіма змістовими модулями).

Залік здійснюється в письмовій формі за екзаменаційними білетами, які містять два теоретичні питання і розрахункове завдання, або за підсумковим те-

стовим завданням (за вибором студента), що дає можливість здійснити оцінювання знань студента з усієї дисципліни „Стратегічний менеджмент”.

Відповіді за білетами оцінюються за 5-бальною системою за національною шкалою, тестові завдання - за 100-бальною системою оцінювання за шкалою ECTS. В обох випадках оцінки згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів перекладаються у відповідну систему оцінювання.

***Оцінювання знань за 5-бальною системою за національною шкалою:***

*Оцінку „відмінно”* ставлять, коли студент дає абсолютно правильні відповіді на теоретичні питання з викладенням оригінальних висновків, отриманих і основі програмного, додаткового матеріалу та нормативних документів. При виконанні практичного завдання студент застосовує системні знання навчального матеріалу, передбачені навчальною програмою.

*Оцінка „ дуже добре ”.* Теоретичні запитання розкрито повністю на основі програмного і додаткового матеріалу. При виконанні практичного завдання студент застосовує узагальнені знання навчального матеріалу, передбачені навчальною програмою.

*Оцінка „добре”.* Теоретичні запитання розкрито повністю, програмний матеріал викладено у відповідності до вимог. Практичне завдання виконано взагалі правильно, але мають місце окремі неточності.

*Оцінка „задовільно”.* Теоретичні запитання розкрито повністю, проте при викладанні програмного матеріалу<sup>7</sup> допущені незначні помилки. При виконанні практичних завдань без достатнього розуміння студент застосовує навчальний матеріал, припускає помилки.

*Оцінка „задовільно (достатньо)”.* Теоретичні питання розкрито неповністю, з суттєвими помилками. При виконанні практичного завдання студент припускається значної кількості помилок та зустрічається зі значними труднощами.

*Оцінка „незадовільно”.* Теоретичні питання нерозкриті. Студент не може виконати практичні завдання, виявляє здатність до викладення думки на елементарному рівні.

*Оцінка „незадовільно”.* Теоретичні питання нерозкриті. Студент не може виконати практичні завдання.



## 2.8. Інформаційно-методичне забезпечення

Бібліографічні описи, Інтернет адреси	ЗМ, де застосовується
<b>1. Рекомендована основна навчальна література</b> <i>(підручники, навчальні посібники, інші видання)</i>	
Акофф Р. Планирование будущего корпорации – М.: Прогресс, 1985	ЗМ 1.1-ЗМ 1.3
Ансофф И. Стратегическое управление Пер. с англ. –М.: Экономист, 1989	ЗМ 1.2
Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации.-К.:МАУП,1999	ЗМ 1.2
<b>2. Додаткові джерела</b> <i>(довідники, нормативні видання, сайти Інтернет тощо)</i>	
Томпсон А. Стратегический менеджмент – К.: Радуга,1998	ЗМ 1.1-ЗМ 1.3
Шершньова З. Стратегічне управління: Навч.посібник – К.: КНЕУ,1999	ЗМ 1.2
Цифровий репозиторій ХНАМГ: <a href="http://www.ksame.kharkov.ua">http://www.ksame.kharkov.ua</a> .	Модуль 1
<b>3. Методичне забезпечення</b> <i>(реєстр методичних вказівок, інструкцій до лабораторних робіт, планів семінарських занять, комп'ютерних програм, відео-аудіо-матеріалів, плакатів тощо)</i>	
1. Тексти лекцій з дисципліни “Стратегічний менеджмент”	Модуль 1
2. Методичні вказівки для проведення практичних занять, виконання самостійної та контрольної роботи з навчальної дисципліни “Стратегічний менеджмент”	Модуль 1
3. Тести	Модуль 1

## НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Програма навчальної дисципліни та  
робоча програма навчальної дисципліни  
**«Стратегічний менеджмент»**  
(для студентів 5 курсу денної форми навчання  
галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування»,  
спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування  
(за видами економічної діяльності)»)

Укладач: **ВІНОГРАДСЬКА** Ольга Михайлівна

В авторській редакції

Комп'ютерне верстання: *Н. Ю. Гаврилiна*

План 2012, поз. 294 Р

---

Підп. до друку 19.07.2012 р.

Друк на ризографі

Тираж 10 пр.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 1,1

Зам. № 8743

Видавець і виготовлювач:  
Харківська національна академія міського господарства,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002  
Електронна адреса: [rektorat@ksame.kharkov.ua](mailto:rektorat@ksame.kharkov.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК №4064 від 12.05.2011 р.